

## APARTADO I

### PRESENTACIÓN

# LA INCIDENCIA DEL *MOBBING* O ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO EN ESPAÑA

## RESULTADOS DEL BARÓMETRO CISNEROS II® SOBRE VIOLENCIA EN EL ENTORNO LABORAL

IÑAKI PIÑUEL Y ZABALA

Profesor Titular de Organización y Recursos Humanos  
Universidad de Alcalá

ARACELI OÑATE CANTERO

Profesora de la Universidad de Alcalá  
Miembro del equipo de investigación Cisneros

---

### ABSTRACT

■ *En este trabajo se presenta una descripción del problema del Mobbing o acoso psicológico en las organizaciones y de cómo afecta significativamente a la eficiencia de los recursos humanos, deteriorando la salud de los trabajadores afectados, que padecen serios problemas que causan su baja laboral, y su deterioro psicológico progresivo. Se proporcionan las definiciones y modalidades más comunes del mobbing y se presentan los datos del análisis de la «II Investigación sobre violencia en el entorno laboral» desarrollada por los autores y los alumnos de las escuelas de CC empresariales y Turismo de la UAH en enero de 2002 utilizando el Barómetro Cisneros II.*

■ *Antolakuntzetan ematen den Mobbingaren edo jazarpen psikologikoaren deskribapena aurkeztu da lan honetan, esanez nola eragiten dioten giza baliabideen eraginkortasunari. Jazarpen hau pairatzen duten langileek laneko baja eskatzera*

*eramango duten arazo latzak jasaten dituzte, eta beraien osasuna narriaturik gertatzen da, narriadura psikologikoa ere gero eta nabariagoa delarik. Mobbingaren definizioak eta motarik orokorrenak eman dira, eta «Lan-inguruko biolentziari buruzko II. Ikerketa»ren analisiari dagozkion datuak aurkeztu dira. Ikerketa-lan hori idazleek eta Alcalá de Henareseko Unibertsitateko Enpresa-Zientzietako eta Turismo eskoletako ikasleek garatu dute 2002.eko urtarrilean, Cisneros II Barometroa erabilirik.*

*This project puts forward a description of psychological harassment in organisations and how it significantly affects the efficiency in human resources, deteriorating the health of the affected workers who suffer serious problems which result in their resigning as well as a progressive psychological deterioration. Definitions and most common forms of harassment are included together with the analysis data of the «Second Investigation on violence in working environments» carried out by the authors and students of the Business and Tourism schools of the UAH (CC Empresariales y Turismo) in January of 2002, using the Cisneros Barometre II.*

---

## Introducción

Cuando comenzábamos a investigar el acoso psicológico en el trabajo en España desde la Universidad de Alcalá, no imaginábamos la enorme repercusión que tendrían nuestros trabajos en la sociedad española.

Los barómetros Cisneros, primeras herramientas en medir la incidencia del *mobbing* en España, han ido sucediéndose periódicamente, arrojando luz sobre importantes aspectos de nuestras relaciones laborales. Quizás el dato más espezuznante de todos es el que revela que el número de trabajadores afectados por *mobbing* en España supera los dos millones.

Desde entonces un número cada vez mayor de trabajadores han caído en la cuenta de que «no entra» en el salario el ser destruidos y machacados por compañeros o jefes, y se han animado a hacer frente personal y jurídicamente al problema.

El número creciente de casos divulgados por los medios de comunicación ha puesto de moda un fenómeno que no es ciertamente nuevo pero cuya incidencia y crecimiento en los últimos años es verdaderamente alarmante.

La divulgación mediática ha mostrado la indefensión y la desesperación con que las víctimas de *mobbing* viven frecuentemente la persecución en su trabajo, haciéndose eco de la lucha y la esperanza de muchos de los que trabajamos a diario para que el trabajo no resulte peligroso para la salud psicológica.

El *mobbing* causa enormes sufrimientos a las personas que lo padecen y merma la competitividad potencial de las organizaciones en las que se produce. No menos del 12% de los trabajadores en activo encuestados se muestra totalmente de acuerdo con la afirmación de que *en mi lugar de trabajo el acoso laboral generalizado reduce mucho la eficacia*.

Los datos del barómetro Cisneros realizado por la Universidad de Alcalá que se presentan a continuación indican que más del 16% de los trabajadores en activo encuestados (la extrapolación señala a más de 2,3 Millones de trabajadores en España) manifiesta ser objeto de hostigamiento psicológico o *mobbing* en su trabajo en los últimos 6 meses.

## Definición del *mobbing* o acoso psicológico

El concepto de *mobbing*, traducido de manera correcta al castellano como acoso psicológico y no «acoso moral» (deberíamos decir inmoral en todo caso), posee un sustrato ético esencial que se refiere a la falta de respeto y de consideración del derecho a la dignidad del trabajador como un elemento relevante o sustancial de la relación laboral.

El psicólogo y profesor de la Universidad de Estocolmo Heinz Leymann fue el primer experto europeo en proporcionar una definición técnica del *mobbing* como «el encadenamiento sobre un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas, por una o varias personas, hacia una tercera: el objetivo». El *mobbing* es según Leymann «un proceso de destrucción que se compone de una serie de actuaciones hostiles, que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos».

Más tarde, en 1999, la psiquiatra M. F. Hirigoyen señaló que todo comportamiento abusivo (gesto, palabras, comportamientos, actitudes...) que atenta por su repetición y sistematicidad a la dignidad o a la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima de trabajo, supone un comportamiento de acoso psicológico (moral).

En el año 2001, y con ocasión de la publicación en España por nuestra parte del primer libro monográfico sobre *Mobbing* o Acoso psicológico en el trabajo: *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*; y la presencia en la sesión del Senado de 19 de Junio de 2001 que aprobó por unanimidad una resolución sobre acoso psicológico, definíamos el *mobbing* como:

*«el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos, o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador».*

Señalábamos entonces cómo el objetivo de la práctica del *mobbing* es «intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir, emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización y a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar, y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la ocasión que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, caos, desorganización, urgencia, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc...) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas» (Piñuel 2001).

La mayoría de los países europeos de habla no inglesa se refieren a este problema como *Mobbing*. El correlato correcto del término *mobbing* en castellano

debe ser *acoso psicológico en el trabajo*. La denominación «acoso moral», que se usa a veces en castellano, es abiertamente incorrecta. No se trata del acoso a la moral o a la ética o a las buenas costumbres de la víctima. El término moral hace referencia en castellano al ámbito de la moral. Si tuviéramos que calificar este tipo de acoso deberíamos decir más bien acoso «inmoral». Los términos *acoso laboral* o *acoso en el trabajo* son incompletos y generan confusión con otras posibles situaciones de acoso como es el acoso sexual.

## Modalidades del acoso psicológico en el trabajo

La palabra acoso, presenta la misma raíz que acuso. El término «acusatio», del latín *ad causam* nos remite a las «acusaciones» cuyo papel es central en los comportamientos de *mobbing*.

No importa lo que hace el trabajador víctima de este proceso, siempre todo está mal, su desempeño es siempre deficitario. Todo termina dramatizándose y globalizándose a un supuesto mal desempeño laboral.

Para conseguirlo, se van a tomar pequeños errores, nimiedades que no importan realmente para la valoración y el desempeño del trabajo como argumentos para hostigar y fustigar a la persona. A este trabajador se le va a atribuir no solo un desempeño negativo, sino una mala actitud, una mala intención e incluso una perversidad intrínseca de todos sus comportamientos en la organización.

Poco a poco, la persona va a tener también evidencia de que las acusaciones que están profiriendo contra ella tienen alguna base objetiva; el desempeño de la propia víctima va a estar alterado a la baja por el *mobbing*, y esto le devuelve un *feedback* negativo que efectivamente muestra que tienen razón aquellos que la acusan.

La víctima de *mobbing* cree que, efectivamente, es una mala trabajadora, e incluso, que es una mala persona.

El *mobbing* no se termina en el mero desempeño. Los ataques avanzan y se desarrollan incluso en la esfera personal, atacando sobre todo al auto concepto que tiene la persona de sí misma.

Así es como un trabajador inicialmente válido o incluso brillante, pasa a ser una sombra de lo que fue. Se transforma en un trabajador que piensa que todo lo hace mal, que piensa que verdaderamente es un desastre, y que tienen razón aquellos que lo acusan de que todo cuanto hace en su trabajo está mal. Por tanto, comienza a tener un pésimo concepto de sí mismo como trabajador que le produce ante las nuevas acusaciones paralización y daño psicológico a medio o largo plazo.

El objetivo habitual de este proceso de destrucción es destruir su desempeño para inducir o facilitar su salida, abandono o exclusión de la organización.

## Por qué se practica *mobbing* en las organizaciones

Las razones de los agresores para desencadenar el *mobbing* son variadas. La explicación común a la mayoría de los casos reside en que el trabajador que resulta objeto de *mobbing* es o se ha convertido en alguien que, por alguna razón, resulta amenazante para el grupo que le hostiga.

El origen del término *mobbing* en la etología<sup>1</sup> describe la reacción defensiva de hostigamiento de un grupo de animales más débiles que atacan en grupo a un animal de mayor envergadura por el que se sienten amenazados.

El factor más frecuentemente aducido en los estudios Cisneros por quienes padecen acoso psicológico en el trabajo son los celos por una competencia o capacidad profesional extraordinaria.

La víctima suele ser envidiada por la aceptación o el aprecio que despierta entre sus compañeros, subordinados, jefes, pacientes o clientes, por su don de gentes, por evaluaciones positivas o felicitaciones recibidas por su trabajo.

El *mobbing* puede desencadenarse también por no haberse dejado el trabajador manipular por otros, o por no ser «de la cuerda de» quienes manejan el *statu quo* en esa organización.

En ambientes laborales penetrados por facciones, grupos de interés, camarillas de poder, «mandarinatos», etc... el *mobbing* suele consistir en exterminar laboralmente a aquel o aquellos adversarios irreductibles que no se dejan comprometer o comprar y que resultan amenazantes para los manejos de aquellos.

En ocasiones el trabajador es objeto de hostigamiento por disfrutar de situaciones personales, o familiares positivas que son envidiables por otros que pueden carecer de ellas.

Otra causa que desencadena un proceso de *mobbing*, especialmente cuando la víctima es una mujer, es que la víctima no haya aceptado solicitudes de tipo sexual en casos de acoso sexual.

También se presenta frecuentemente el hecho diferencial como causa de *mobbing*. Los trabajadores que presentan algunas características que les hacen distintos de la mayor parte de los demás trabajadores. Así ser diferentes en edad, cualificación, nivel de idiomas, experiencia laboral, sexo, costumbres, etc... suele significar la persecución del desviante del grupo mayoritario.

Estas diferencias suelen utilizarse para culpabilizar y demonizar al trabajador que en un momento dado está listo para cargar con la culpa de todo lo que sale

---

<sup>1</sup> Se trata de un término acuñado por el etólogo Konrad Lorenz y posteriormente adoptado por Leymann

mal en un determinado entorno laboral. Se trata del fenómeno de chivo expiatorio. Con ello se consigue distraer la atención de otros problemas o situaciones de la organización, camuflándolas.

Otra explicación muy frecuente es la de dar un escarmiento y hacer que otros trabajadores queden impresionados por el poder discrecional de hostigar y dañar que tienen algunos en la organización. Se trata de hacer cundir el psicoterror laboral entre otros trabajadores que habrán de cerrar filas presas del terror de lo que les podría ocurrir de no someterse a los dictados del grupo que hostiga.

### Quién practica el *mobbing*

El acoso psicológico requiere uno o varios agresores, que trabajan al abrigo de algunas características organizativas que les permiten cierta impunidad o margen de actuación. Debido a ello es necesario insistir que salvo en las ocasiones en que la organización existe para fines perversos (cosa que sería más propia de organizaciones destructivas o sectas que de empresas), no suele haber organizaciones sino individuos que practican *mobbing*.

El término «*mobbing* institucional», o «acoso institucional», es un término poco riguroso y nada consolidado por la investigación que da lugar a equívoco. Con ello se puede pretender diluir la responsabilidad del *mobbing*, que siempre es personal, bajo la pantalla difuminadora de una institución u organización, eludiéndose así la búsqueda de responsabilidad de quien finalmente es el autor o inductor de una serie de comportamientos lesivos.

Existen, eso sí, numerosas características organizativas que facilitan e incrementan la probabilidad de que suceda el *mobbing*. Se trata de características organizativas psicosocialmente tóxicas.

Es cierto que en muchas ocasiones se proporcionan instrucciones específicas por parte de personas de elevado nivel jerárquico para proceder al hostigamiento contra un trabajador. En este caso quien practica el *mobbing* como instigador y último responsable es la persona que decreta esta persecución (independientemente de su nivel o puesto) y no la organización en la que estos hechos se producen.

Así es como a veces se pretende destruir la resistencia de la víctima para forzarla o coaccionarla a abandonar su trabajo ahorrándose así la organización una indemnización por un despido improcedente que resulta onerosa. Para ello hay que deteriorar su desempeño o rendimiento mediante trampas y la desestabilización psicológica, creándose así argumentos, inexistentes anteriormente, para utilizarse en el posterior despido como es la falta de rendimiento, baja productividad, comisión de errores, absentismo, o incluso los propios comportamientos erráticos de la víctima producto de la desestabilización a la que se le ha llevado.

En algunos casos se trata de coaccionar a la víctima para que acepte renunciar a derechos reconocidos y tutelados. Entre las situaciones habituales por esta causa figuran:

- forzarle a un cambio de turno de trabajo o de puesto de trabajo.
- forzarle a aceptar unas condiciones determinadas para jubilarse anticipadamente.
- forzarle a aceptar una reducción de su salario o de sus condiciones retributivas contractuales.
- coaccionarle para que renuncie al ejercicio o a la defensa jurídica de un derecho que le corresponde.
- forzarle a que solicite una excedencia o un traslado a otro centro de trabajo.

Las técnicas para destruir psicológicamente al trabajador son variadas y desgraciadamente a veces muy creativas. Tienen en común que con ellas se intenta agobiar, calumniar, atacar el trabajo, las convicciones, la vida privada de la víctima, ninguneando, aislando, estigmatizando, amenazando, etc...

En una palabra, quien hostiga trata de destruir la confianza en sí mismo, y la autoestima, y afectar así al desempeño laboral, hasta entonces aceptable, o incluso positivo, reduciéndolo. Con ello se consigue eliminar la empleabilidad del trabajador, o su capacidad de ser útil y empleable para la organización.

Debido a que esta destrucción se produce a pesar de la obligación legalmente asignada a la organización de velar por la salud del trabajador, resulta lógico derivar una responsabilidad por hechos que se han cometido en su seno.

Señalar que es la institución la responsable del *mobbing* evita la asignación de responsabilidad individual en los hechos y es fuente de impunidad para los verdaderos agresores, frecuentemente personalidades violentas o alteradas, camufladas bajo el aparente velo del servicio a la institución o de la obediencia debida.

Lo mismo que una institución no mata físicamente, tampoco mata psicológicamente ni practica *mobbing* contra las personas.

## El barómetro CISNEROS®

El barómetro CISNEROS® sobre violencia en el entorno de trabajo se aplicó en España por primera vez durante el mes de mayo de 2001 a trabajadores en activo de todos los sectores de actividad en la Comunidad de Madrid y en el entorno de Alcalá de Henares y Guadalajara.



La investigación fue dirigida por el profesor Iñaki Piñuel y Zabala del departamento de CC. Empresariales. La aplicación de los cuestionarios fue realizada por los alumnos de 2.º de la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad de Alcalá dentro de un programa de investigación en materia de «Organización y recursos humanos».

Fue la primera investigación monográfica con una muestra amplia realizada en España con casi 1000 encuestas válidas. Los resultados de la investigación fueron publicados por la revista AEDIPE en su número de junio de 2001 y obtuvo el accésit al premio al mejor artículo del año 2001.

El segundo barómetro CISNEROS® sobre violencia en el entorno de trabajo se desarrolló bajo la dirección del profesor Iñaki Piñuel y Zabala por los alumnos de las escuelas universitarias de Ciencias Empresariales y Turismo de la Universidad de Alcalá en enero de 2002.

El Universo sobre el que se realizó el estudio es la población trabajadora en activo de todos sectores de la zona del corredor del Henares. La muestra estuvo constituida por trabajadores en activo mayores de 18 años pertenecientes a empresas y organismos públicos de diferentes categorías, y formación. El número de encuestas válidas fue de  $n=2410$ . El tipo de muestreo utilizado fue aleatorio simple.

El error muestral fue del 2,04% y el intervalo de confianza del 95,5%.

La muestra total a la que se aplicó el cuestionario de 168 variables fue de 2.410 personas de todos los sectores de actividad. Se establecieron dos submuestras paralelas. La primera submuestra de 1303 personas estuvo constituida por trabajadores en general de todos los sectores de actividad. La segunda submuestra de 1107 personas correspondió solo a trabajadores del sector turístico. A efectos de la mayor generalización de los resultados se presentan los datos de la primera submuestra correspondiente a todo tipo de sectores de actividad.

El cuestionario CISNEROS®<sup>2</sup> (Cuestionario Individual sobre pSicoterror, Ninguneo, Estigmatización y Rechazo en Organizaciones Sociales), está construido de manera que las personas que lo contestan en el orden propuesto no saben hasta la pregunta n.º 47 que los comportamientos sobre los que se les ha consultado tipifican un fenómeno descrito como *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo.

---

<sup>2</sup> CISNEROS® es un cuestionario elaborado por el profesor Iñaki Piñuel y Zabala del departamento de Ciencias Empresariales de la Universidad de Alcalá y está construido para sondear de manera periódica el estado y los índices de la violencia en el entorno laboral de las organizaciones. Algunas partes del cuestionario han sido diseñadas de manera idéntica a herramientas de medida ya existentes en la investigación científica de forma a poder permitir la comparación con los datos de otras encuestas similares que se han realizado en países europeos.

Una vez explicado y aclarado el concepto para la persona que está cumplimentando el cuestionario, se le pregunta por la incidencia del *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo en diferentes aspectos de su desempeño laboral. Con este tipo de diseño CISNEROS® evita el conocido problema en la investigación sobre violencia psicológica en el trabajo de que cada persona conteste acerca de lo que subjetivamente entiende que es *mobbing* o acoso psicológico.

De manera concreta se les solicita si han sido testigos o han padecido en persona situaciones de *mobbing* en diferentes momentos de su experiencia profesional.

Algunas preguntas de CISNEROS® solicitan al encuestado su grado de acuerdo con una serie de afirmaciones referentes a la intensidad con la que viven el acoso psicológico o *mobbing* en su puesto de trabajo. También se profundiza en las percepciones que tienen los trabajadores afectados de su entorno laboral.

Por primera vez Cisneros ® II realiza una topografía y una ordenación de las conductas de hostigamiento laboral más frecuentes en el *mobbing*.

Por otro lado, se presentan también por vez primera resultados referentes a los daños sobre la salud física y psicológica estadísticamente más significativos entre las víctimas de *mobbing* y su incidencia estadística.

A continuación se presentan los resultados del análisis que arrojó el barómetro Cisneros ® II. Un análisis más pormenorizado de los resultados puede solicitarse en la siguiente dirección: [innaki.pinnuel@uah.es](mailto:innaki.pinnuel@uah.es)

### 1. Número de trabajadores maltratados verbal o modalmente en toda su experiencia laboral

*1 de cada 3 trabajadores en activo manifiesta haber sido víctima de maltrato psicológico (maltrato verbal o modal) a lo largo de su experiencia laboral*

*Variable 1:* En su experiencia profesional, ¿le ha ocurrido alguna vez ser objeto de maltratos psicológicos en forma de violencia verbal?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total	% s/ Muestra
1	Sí	439	33,72	33,72
2	No	863	66,28	66,28
	Total frecuencias	1.302	100,00	100,00
	Total Muestra	1.302		

## 2. Fuentes de la violencia en el trabajo más frecuentes

*Variable 2:* En caso de ser así, ¿quienes han sido habitualmente los autores de este tipo de maltrato psicológico?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total	% s/ Muestra
1	Jefes o supervisores	416	70,39	85,77
2	Compañeros de trabajo	154	26,06	31,75
3	Subordinados	21	3,55	4,33
Total frecuencias		591	100,00	121,86
Total Muestra		485		

## 3. La incidencia del *Mobbing* o Acoso Psicológico en el trabajo

*Más del 16% de la población activa encuestada manifiesta ser objeto de violencia psicológica o mobbing en su trabajo durante los últimos 6 meses con una frecuencia semanal.*

*Mobbing (1 ó más comportamientos de agresión por lo menos durante 6 meses y con una frecuencia superior a 1 vez por semana).*

*Variable 47:* En el transcurso de los últimos 6 meses ha sido ud. víctima de, por lo menos, alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada, por lo menos 1 vez por semana.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total	% s/ Muestra
1	Sí	207	16,07	16,07
2	No	1.081	83,93	83,93
Total frecuencias		1.288	100,00	100,00
Total Muestra		1.288		

## 4. La duración del acoso psicológico en el tiempo

*Un 70% de los afectados manifiestan ser víctimas de mobbing desde hace menos de 2 años.*

*Variable 51:* Desde cuándo cree ud. que viene siendo víctima de *mobbing*.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Desde hace 6 meses	48	23,53
2	Desde hace entre 6 meses y 1 año	59	28,92
3	Desde hace 1 a 2 años	37	18,14
4	Desde hace entre 2 y 3 años	14	6,86
5	Desde hace entre 3 y 5 años	15	7,35
6	Desde hace entre 5 y 10 años	22	10,78
7	Desde 10 años ó más	9	4,41
Total frecuencias		204	100,00
Total Muestra		204	

##### 5. El desconocimiento de lo que es el problema del *mobbing*

*2 de cada 3 de los trabajadores afectados por el mobbing desconoce estar afectado por el problema*

*Variable 48: ¿Conocía ud. que este tipo de comportamiento es conocido como mobbing o acoso psicológico laboral?*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Sí	73	32,88
1	No	149	67,12
Total frecuencias		222	100,00
Total Muestra		222	

*Variable 60: ¿Qué grado de consciencia tenía antes de aplicarse este cuestionario de ser víctima de agresiones psicológicas en su puesto de trabajo?*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Absoluta inconsciencia	29	13,94
2	Sospechaba algo, difusamente	47	22,60
3	Ligeramente consciente, con cierta claridad	60	28,85
4	Bastante evidente para mí	60	28,85
5	Absoluta consciencia del problema	12	5,77
Total frecuencias		208	100,00
Total Muestra		208	

*La inmensa mayoría (81%) de los afectados presentan bastante inconsciencia acerca del *MOBBING* o lo conocen muy difusamente*

*Variable 50: ¿Qué grado de conocimiento sobre este problema tiene ud. en este momento?*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Bastante inconsciencia, es la primera vez que oigo hablar de <i>mobbing</i>	122	58,10
2	Algo sé del <i>mobbing</i> , aunque muy difusamente	48	22,86
3	Conozco aspectos del <i>mobbing</i> , aunque no en detalle	31	14,76
4	Conozco el <i>mobbing</i> y sé concretamente de qué estamos hablando	9	4,29
Total frecuencias		210	100,00
Total Muestra		210	

## 6. El carácter nuevo o emergente del problema del *mobbing*

*Un 45% de los trabajadores manifiestan haber presenciado en su entorno laboral comportamientos de *mobbing*. De entre ellos, el 60% manifiestan haberlos presenciado en los últimos dos años*

*Variable 129: ¿Ha presenciado en su entorno laboral alguno de los comportamientos (4 a 46) contra otros trabajadores?*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	No, jamás	717	55,41
2	Sí, desde hace 6 meses	152	11,75
3	Sí, desde hace entre 6 meses y 1 año	110	8,50
4	Sí, desde hace más de 1 año	86	6,65
5	Sí, desde hace más de 2 años	104	8,04
6	Sí, desde hace más de 5 años	66	5,10
7	Sí, desde hace más de 10 años	59	4,56
Total frecuencias		1.294	100,00
Total Muestra		1.294	

*2 de cada 3 comportamientos de mobbing presenciados son realizados por jefes a subordinados*

*Variable 130:* En caso de haber presenciado estos comportamientos, ¿quiénes han sido los autores?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total	% s/ Muestra
1	Jefes o supervisores	496	65,09	77,38
2	Compañeros de trabajo	214	28,08	33,39
3	Subordinados	37	4,86	5,77
4	Otros	15	1,97	2,34
Total frecuencias		762	100,00	118,88
Total Muestra		641		

## 7. Autores del acoso psicológico en el trabajo

*Las víctimas refieren mayoritariamente ser hostigadas por jefes o compañeros de trabajo.*

*Variable 54:* ¿En caso de haber padecido alguno de los comportamientos de agresión (preguntas 4 a 46), quién ha sido habitualmente el autor de ellos?

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Jefes o supervisores	170	82,13
2	Compañeros de trabajo	32	15,46
3	Subordinados	2	0,97
4	Otros	3	1,45
Total frecuencias		207	100,00
Total Muestra		207	

## 8. Comportamientos de maltrato más frecuentes (ranking de comportamientos de *mobbing*)

A continuación se presentan los comportamientos propios de *mobbing* que más frecuentemente refieren los trabajadores encuestados. El porcentaje que se presenta es el número de trabajadores que refiere ese tipo de hostigamiento con una frecuencia superior a una vez en semana.

<b>COMPORTAMIENTOS DE <i>MOBBING</i> MÁS FRECUENTES</b>	
<i>Señalados en la encuesta con una frecuencia semanal</i>	<i>Frecuencia en porcentaje (%)</i>
• Asignar trabajos sin valor o utilidad alguna	9,29
• Rebajar a la persona asignándole trabajos por debajo de su capacidad profesional o sus competencias habituales	9,12
• Ejercer contra la persona una presión indebida o arbitraria para realizar su trabajo	8,71
• Desvalorar sistemáticamente su esfuerzo o éxito profesional o atribuirlo a otros factores o a terceros	7,97
• Evaluar su trabajo de manera inequitativa o de forma sesgada	8,64
• Amplificar y dramatizar de manera injustificada errores pequeños o intrascendentes	7,63
• Menospreciar o menoscabar personal o profesionalmente a la persona	7,46
• Asignar plazos de ejecución o cargas de trabajo irrazonables	7,36
• Restringir las posibilidades de comunicarse, hablar o reunirse con el superior	7,13
• Ningunear, ignorar, excluir o hacer el vacío, fingir no verle o hacerle «invisible»	7
• Interrumpir continuamente impidiendo expresarse y avasallando a la persona	6,46
• Intentar desmoralizar o desanimar a la persona	6,13
• Abrumar con una carga de trabajo insoportable con vistas a agobiar a la persona	6,03
• Desestabilizar emocionalmente a la persona para «hacerla explotar»	5,86
• Asignar tareas o trabajos absurdos o sin sentido alguno	5,78
• Realizar críticas y reproches por cualquier cosa que hace o decisión que toma en su trabajo	5,7
• Controlar aspectos de su trabajo de forma malintencionada para intentar «cazar» a la persona	5,62
• Acusar sin base o fundamento por incumplimientos, errores, fallos inconcretos y difusos	5,61
• Modificar el trabajo a realizar o sus responsabilidades sin decirle nada	5,45
• Minusvalorar y echar por tierra el trabajo no importa lo que haga	5,26
• Humillar, despreciar o minusvalorar en público a la persona ante colegas o ante terceros	4,95
• Chillar, gritar, o elevar la voz con vistas a intimidar	4,77
• Privar de información imprescindible y necesaria para hacer el trabajo	4,77

### COMPORTAMIENTOS DE *MOBBING* MÁS FRECUENTES

<i>Señalados en la encuesta con una frecuencia semanal</i>	<i>Frecuencia en porcentaje (%)</i>
• Distorsionar malintencionadamente lo que dice o hace en el trabajo	4,27
• Prohibir a otros trabajadores hablar con la persona	4,26
• Forzarla a realizar trabajos que van contra la ética o la legalidad	4,1
• Dejar a la persona sin ningún trabajo que hacer, ni siquiera a iniciativa propia	3,86
• Limitar malintencionadamente el acceso de la persona a cursos, promociones, ascensos etc...	3,85
• Amenazar a la persona con usar instrumentos disciplinarios contra ella (rescisión de contrato, expedientes, despido, traslados forzosos, etc...)	3,69

#### 9) Sintomatología que manifiestan las víctimas de *mobbing*

*Más de la mitad de las víctimas de mobbing (52%) refieren secuelas del hostigamiento sobre su salud*

*Variable 61: ¿Cree que este tipo de hostigamiento le ha producido problemas de salud?*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Sí	108	52,17
2	No	98	47,83
Total frecuencias		206	100,00
Total Muestra		206	

<i>Sintomatología que presentan las víctimas de mobbing</i>	<i>% que manifiestan el problema</i>
• dolores de espalda	63
• dolores musculares/articulares generales	55
• irritabilidad	54
• bajo estado de ánimo, depresividad	48
• dolores de cabeza	48
• dolores en la nuca	48
• dificultad para dormirse	47
• sueño ligero, interrumpido	44



<i>Sintomatología que presentan las víctimas de mobbing</i>	<i>% que manifiestan el problema</i>
• despertar temprano	44
• dificultades de concentración	43
• apatía, falta de iniciativa	37
• sentimiento de inseguridad	35
• llanto, ganas de llorar	35
• agresividad	33
• problemas de memoria	32
• debilidad general	31
• falta de apetito	31
• debilidad en las piernas	30
• dolores de estómago	28
• fatiga crónica	26
• palpitaciones/taquicardia	24
• irritación de la garganta	23
• pesadillas	21
• sequedad en la boca	20
• sofocos	19
• diarrea	17
• aislamiento, retirada social	17
• mareos	16
• jadeos/dificultad respiratoria	14
• hipotensión	12
• vértigo, pérdida del equilibrio	11
• temblores	10
• dolores en el pecho	10
• hipertensión	9
• otros	9
• vómitos	6
• fiebre moderada	5
• ideas suicidas	5
• desvanecimientos/desmayos	4

## 10. Daños psicológicos producidos por el mobbing

*Casi la mitad de las víctimas de mobbing refieren secuelas del hostigamiento sobre su salud psíquica.*

*Variable 80: Padezco algún problema psicológico que atribuyo al acoso psicológico en mi trabajo.*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Totalmente en desacuerdo	1.057	81,56
2	Más bien en desacuerdo	148	11,42
3	Más bien de acuerdo	70	5,40
4	Totalmente de acuerdo	21	1,62
Total frecuencias		1.296	100,00
Total Muestra		1.296	

*7,02% de los trabajadores en activo manifiestan padecer algún problema psicológico derivado del mobbing.*

### • *Mobbing y Estrés post-traumático*

*Las víctimas de mobbing presentan mayor sintomatología de Estrés Postraumático.*

#### *Víctimas de mobbing*

Variable	Total muestra	Sí	No	F de Snedecor
151 ESTRESPT	Med = 23,2197 N = 1288	30,7391 207	21,7798 1081	F(1,1286) = 247,0490 (p = 0,0000)

### • *Mobbing y abandono profesional*

*Las víctimas de mobbing presentan mayores tasas de abandonismo de la profesión.*

#### *Víctimas de mobbing*

Variable	Total muestra	Sí	No	F de Snedecor
150 abandono	Med = 6,9821 N = 1288	9,2077 207	6,5560 1081	F(1,1286) = 132,7694 (p = 0,0000)

- ***Mobbing y Burnout***

*Las víctimas de mobbing presentan alteraciones significativas en 2 de las 3 escalas de burnout.*

*Las víctimas de mobbing presentan índices significativamente mayores de Cansancio o exhaustión emocional.*

*Las víctimas de mobbing presentan índices significativamente mayores de Depresividad.*

*Víctimas de mobbing*

Variable	Total muestra	Sí	No	F de Snedecor
Cansancio emocional	Med = 16,9379 N = 1273	25,0922 206	15,3636 1067	F(1,1271) 139,2130 (p = 0,0000)
Depresión	Med = 5,9630 N = 1269	7,8155 206	5,6040 1063	F(1,1267) = 27,8309 (p = 0,0000)

- ***Mobbing y depresión***

*El 48% de las víctimas de mobbing manifiestan depresión y bajo estado de ánimo.*

*Las víctimas de mobbing doblan en puntuaciones de Depresión a las personas no acosadas.*

*Víctimas de mobbing*

Variable	Total muestra	Sí	No	F de Snedecor
Depresión	Med = 6,3721 N = 1271	10,2282 206	5,6263 1065	F(1,1269) = 61,8602 (p = 0,0000)

- ***Mobbing y Bajas laborales***

*Las Víctimas de mobbing presentan mayor absentismo en los últimos dos años que las no-víctimas.*

## ¿Ha estado de baja durante los últimos 2 años?

	Total muestra		Sí		No	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Víctimas de <i>mobbing</i>						
1 Sí	206	16,27	86	21,77	120	13,79
2 No	1.060	83,73	309	78,23	750	86,21
TOTAL	1.266	(1.266)	395	(395)	870	(870)

Ji cuadrado con 1 grados de libertad = 12,6949 (p = 0,0004)

*Las víctimas de mobbing presentan un 70% más de absentismo en los últimos 2 años.*

*Las víctimas de mobbing presentan en promedio 10 días de baja más que las no víctimas en los últimos 2 años.*

Víctimas de *mobbing*

Variable	Total muestra	Sí	No	F de Snedecor
Días de baja	Media = 16,8162 N = 745	25,36 días 131	14,99 días 614	F(1,743) = 6,6611 (p = 0,0101)

11. Perfil de las víctimas de *mobbing*• *Edad y sexo*

*El mobbing afecta tanto a hombres como a mujeres pero existe mayor riesgo en el grupo femenino*

*Variable 155:* Indique a que sexo pertenece X.

*Variable 47:* en el transcurso de los últimos 6 meses ¿ha sido Ud. víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana?

Víctimas de *mobbing*

Sexo	Total muestra		Sí		No	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1 Varón	663	52,08	95	46,12	568	53,23
2 Mujer	608	47,76	111	53,88	497	46,58

- *Casi 2 de cada 3 víctimas de mobbing tienen menos de 30 años (64%)*

*Variable 156:* Grupo de edad a que pertenece x.

*Variable 47:* En el transcurso de los últimos 6 meses ¿ha sido Ud. víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana?

Víctimas de *mobbing*

Grupos de edad	Total muestra		Sí		No	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1 Menor de 23	311	24,45	53	25,85	258	24,18
2 Entre 24 y 30	425	33,41	77	37,56	348	32,61
3 Entre 31 y 40	250	19,65	41	20,00	209	19,59
4 Entre 41 y 50	200	15,72	25	12,20	175	16,40
5 Entre 51 y 60	82	6,45	8	3,90	74	6,94
6 Más de 61	3	0,24	1	0,49	2	0,19

- *Tipos de contrato*

*Existe Mayor incidencia de mobbing entre trabajadores eventuales o temporales que fijos.*

*Variable 159:* indique su relación contractual x.

*Variable 47:* En el transcurso de los últimos 6 meses, ¿ha sido Ud. víctima de, por lo menos, alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico, de manera continuada, por lo menos 1 vez por semana?

Víctimas de *mobbing*

Tipo de contrato	Total muestra		Sí		No	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1 Fijo	755	59,54	104	50,73	651	61,24
2 Temporal/event	418	32,97	88	42,93	330	31,04
3 ETT	94	7,41	13	6,34	81	7,62

## 12. Forma de reaccionar ante el *mobbing*

*Sólo 1 de cada 3 víctimas de mobbing hace frente asertivamente al hostigamiento (37%). Casi la mitad quedan paralizadas ante las agresiones.*

*Variable 55:* Mi reacción a estos hostigamientos suele ser más bien...

1. Sinérgica (no devolver las agresiones, poner la otra mejilla, intentar contemporizar con ellos, ser un buen chico, convencerles de mi benevolencia...)
2. Asertiva (hacerles frente con energía y decisión, no dejándome amilanar por ellos, reafirmandome en mis derechos...)
3. Pasiva (dar la callada por respuesta, dejar que pase el tiempo sin hacer nada...)
4. Agresiva (agredirles, insultarles, hostigarles del mismo modo...)

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Sinérgica	28	13,46
2	Asertiva	77	37,02
3	Pasiva	97	46,63
4	Agresiva	6	2,88
Total frecuencias		208	100,00
Total Muestra		208	

*Variable 57:* Mi respuesta a los hostigamientos puede calificarse como...

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total	% s/ Muestra
1	Pasiva	63	30,29	30,29
2	Evasiva	14	6,73	6,73
3	Agresiva	26	12,50	12,50
4	Impotencia	23	11,06	11,06
5	Depresiva	5	2,40	2,40
6	Activa y asertiva	67	32,21	32,21
7	Denuncia	10	4,81	4,81
Total frecuencias		208	100,00	100,00
Total Muestra		208		

*La mayoría de las víctimas reacciona al hostigamiento con alteraciones emocionales ante el mobbing.*

*Variable 56: Mis sentimientos habituales ante las agresiones pueden describirse como:*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total	% s/ Muestra
1	Miedo o temor	21	3,81	10,14
2	Paralización	15	2,72	7,25
3	Ansiedad o angustia	54	9,80	26,09
4	Impotencia o llanto	60	10,89	28,99
5	Confusión	42	7,62	20,29
6	Reflexión	82	14,88	39,61
7	Indefensión	38	6,90	18,36
8	Desamparo	12	2,18	5,80
9	Hostilidad callada	41	7,44	19,81
10	Enfado o irritación	116	21,05	56,04
11	Depresión o tristeza	44	7,99	21,26
12	Evasión	26	4,72	12,56
Total frecuencias		551	100,00	266,18
Total Muestra		207		

### 13. Forma de reaccionar el entorno laboral de las víctimas

*La mayor parte de los compañeros que presencian el mobbing no hacen nada por apoyar a la víctima.*

*Solo en 1 de cada 6 casos los testigos apoyan a la víctima frente al hostigador.*

*Variable 58: La reacción habitual de los testigos de estas agresiones es:*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total	% s/ Muestra
1	Enfado	28	9,89	13,53
2	Confusión	24	8,48	11,59
3	Apoyo a la víctima	51	18,02	24,64
4	Risa	8	2,83	3,86
5	Disgusto	19	6,71	9,18

6	Indefensión	15	5,30	7,25
7	Sorpresa	29	10,25	14,01
8	Indiferencia	60	21,20	28,99
9	Ignorar el hecho	33	11,66	15,94
10	Pedir ayuda	1	0,35	0,48
11	Miedo o temor	10	3,53	4,83
12	Otra	5	1,77	2,42
Total frecuencias		283	100,00	136,71
Total Muestra		207		

*Las víctimas de mobbing perciben falta de apoyo en su organización para hacer frente al problema del mobbing.*

*El 77% de los afectados señalan un apoyo bastante escaso o absolutamente inexistente en sus organizaciones.*

*Variable 59: Creo que el apoyo que recibo de mi organización ante el hostigamiento es:*

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	Absolutamente inexistente	96	47,29
2	Bastante escaso	61	30,05
3	Suficiente	24	11,82
4	Moderado apoyo	11	5,42
5	Apoyo considerable	10	4,93
Total frecuencias		202	100,00
Total Muestra		202	

#### 14. Causas percibidas del *mobbing* por sus víctimas

*La mitad de los trabajadores afectados apuntan a los celos profesionales y la envidia debido a competencias o a situaciones personales, como los factores que explican el hostigamiento que reciben.*

*Ser envidiable, hacer sombra profesionalmente a alguien, ser diferente, aparecer como vulnerable o simplemente tener éxito personal o profesional, son factores que explican el hostigamiento según los trabajadores afectados.*

*Variable 53: ¿Cuáles cree que fueron las razones del hostigamiento?*



Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total	% s/ Muestra
1	La envidia o los celos por competencias o capacidades que poseo	79	27,53	39,50
2	El éxito profesional o el haber sido merecedor de felicitaciones o reconocimientos	27	9,41	13,50
3	El éxito en mi vida personal o el disfrutar de situaciones familiares envidiables	36	12,54	18,00
4	El ser diferente de los demás en algo (cultura, raza, educación, orientación sexual,...)	49	17,07	24,50
5	El ser o aparecer como alguien vulnerable (estar en posición de dependencia, ser minusválido,...)	29	10,10	14,50
6	El suponer una amenaza para otras personas (por mi progresión profesional, por mis habilidades)	67	23,34	33,50
Total frecuencias		287	100,00	143,50
Total Muestra		200		

### 15. Factores organizativos que favorecen el *mobbing*

*Los entornos en los que se favorece la lucha de todos contra todos o en los que predominan los estilos de mando autoritarios son favorecedores del *mobbing*.*

*Variable 131:* Lugar de trabajo individualista y competitivo x *Variable 47:* En el transcurso de los últimos 6 meses ha sido Ud. víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana

Víctimas de *mobbing*

Individualista	Total muestra		Sí		No	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1 totalmente en desacuerdo	380	29,55	33	15,94	347	32,16
2 más bien en desacuerdo	392	30,48	35	16,91	357	33,09
3 más bien de acuerdo	298	23,17	71	34,30	227	21,04
4 totalmente de acuerdo	216	16,80	68	32,85	148	13,72
<b>TOTAL</b>	<b>1.286</b>	<b>(1286)</b>	<b>207</b>	<b>(207)</b>	<b>1079</b>	<b>(1079)</b>

Ji cuadrado con 3 grados de libertad = 81,4093 (p = 0,0000)

## 16. Vivencias de los trabajadores en torno al acoso psicológico en el trabajo

*Variable 78:* El acoso laboral es para mi una pesada carga en mi trabajo cotidiano.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	totalmente en desacuerdo	863	66,44
2	más bien en desacuerdo	191	14,70
3	más bien de acuerdo	128	9,85
4	totalmente de acuerdo	117	9,01
Total frecuencias		1.299	100,00
Total Muestra		1.299	

*Variable 79:* Solo pensar que tengo que ir al trabajo cada mañana se me pone la carne de gallina

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	totalmente en desacuerdo	789	60,74
2	más bien en desacuerdo	300	23,09
3	más bien de acuerdo	138	10,62
4	totalmente de acuerdo	72	5,54
Total frecuencias		1.299	100,00
Total Muestra		1.299	

*Variable 80:* Padezco algún problema psicológico que atribuyo al acoso psicológico en mi trabajo.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	totalmente en desacuerdo	1.057	81,56
2	más bien en desacuerdo	148	11,42
3	más bien de acuerdo	70	5,40
4	totalmente de acuerdo	21	1,62
Total frecuencias		1.296	100,00
Total Muestra		1.296	

*Variable 81:* El acoso psicológico es un problema habitual en el lugar en que trabajo.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	totalmente en desacuerdo	825	63,56
2	más bien en desacuerdo	235	18,10
3	más bien de acuerdo	165	12,71
4	totalmente de acuerdo	73	5,62
Total frecuencias		1.298	100,00
Total Muestra		1.298	

*Variable 82:* el acoso psicológico laboral fue en trabajos anteriores una pesada carga para mí.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	totalmente en desacuerdo	929	71,63
2	más bien en desacuerdo	163	12,57
3	más bien de acuerdo	127	9,79
4	totalmente de acuerdo	78	6,01
Total frecuencias		1.297	100,00
Total Muestra		1.297	

*Variable 83:* en mi lugar de trabajo el acoso psicológico existente reduce mucho nuestra eficacia.

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	totalmente en desacuerdo	808	62,25
2	más bien en desacuerdo	213	16,41
3	más bien de acuerdo	170	13,10
4	totalmente de acuerdo	107	8,24
Total frecuencias		1.298	100,00
Total Muestra		1.298	

*Variable 84:* El acoso psicológico en mi lugar de trabajo me perturba mucho

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	totalmente en desacuerdo	908	70,01
2	más bien en desacuerdo	212	16,35
3	más bien de acuerdo	120	9,25
4	totalmente de acuerdo	57	4,39
Total frecuencias		1297	100,00
Total Muestra		1297	

*Variable 85:* He sido objeto de acoso psicológico en otra empresa o departamento o unidad

Valor	Significado	Frecuencia	% s/Total
1	totalmente en desacuerdo	954	73,50
2	más bien en desacuerdo	101	7,78
3	más bien de acuerdo	133	10,25
4	totalmente de acuerdo	110	8,47
Total frecuencias		1298	100,00
Total Muestra		1298	